

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Система корпоративного управления	169
Управление рисками	203
Информация для акционеров и инвесторов	214

Система корпоративного управления

Корпоративное управление в ПАО «Аэрофлот» осуществляется Общим собранием акционеров, Советом директоров, Правлением, генеральным директором. Функцию корпоративного секретаря в ПАО «Аэрофлот» осуществляет исполнительный секретарь Совета директоров, являющийся также директором департамента корпоративного управления.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании, ее подразделений и служб осуществляет Ревизионная комиссия. Для целей обеспечения достоверности и прозрачности финансовой отчетности как по российским стандартам бухгалтерского учета, так и по международным стандартам финансовой отчетности ПАО «Аэрофлот» регулярно привлекает внешних аудиторов. Проверку финансово-хозяйственной деятельности Компании также осуществляет департамент внутреннего аудита, подотчетный Комитету по аудиту Совета директоров ПАО «Аэрофлот».

Система корпоративного управления
продолжение

01

Основными документами, обеспечивающими соблюдение прав акционеров ПАО «Аэрофлот», являются:

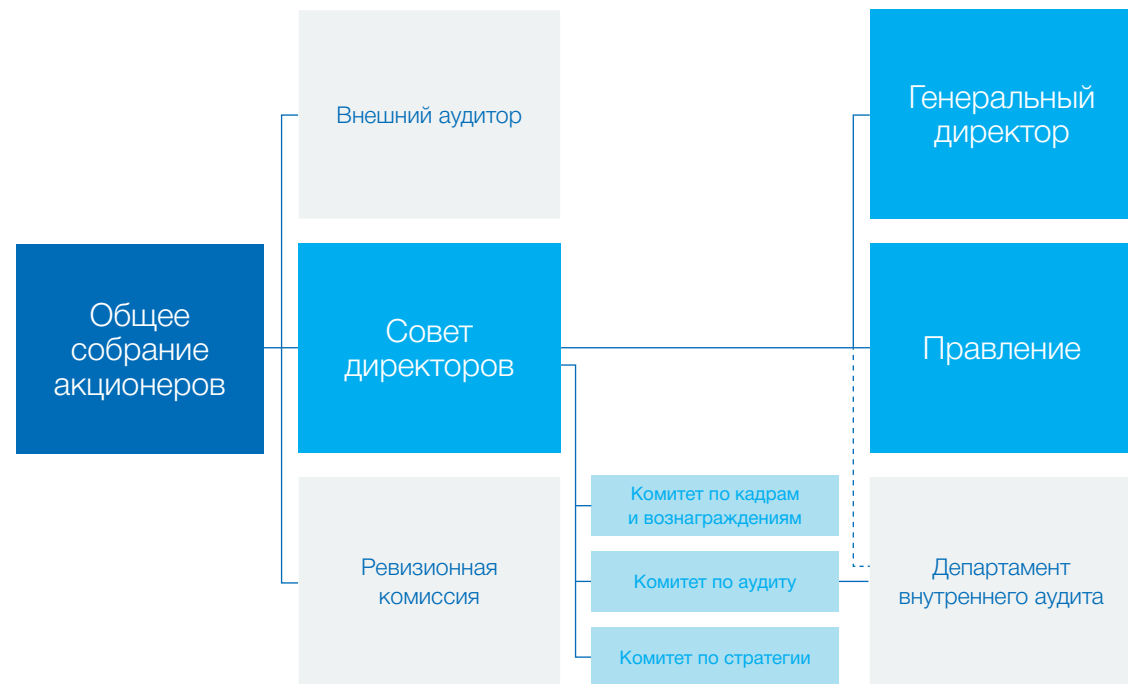
02

- Устав ПАО «Аэрофлот»,
- Положение об Общем собрании акционеров ПАО «Аэрофлот»,
- Положение о Совете директоров ПАО «Аэрофлот»,
- Положение о Правлении ПАО «Аэрофлот»,
- Положение о Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот»,
- Кодекс корпоративного управления ПАО «Аэрофлот»,
- Положение о корпоративной информационной политике ПАО «Аэрофлот»,
- Дивидендная политика ПАО «Аэрофлот»,
- Кодекс корпоративной этики ПАО «Аэрофлот».

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

Структура органов управления и контроля ПАО «Аэрофлот»



ПАО «Аэрофлот» принадлежат акции (доли в уставном капитале) ряда дочерних обществ, в том числе авиакомпаний, в которых ПАО «Аэрофлот» также обеспечивает реализацию принципов корпоративного управления на высоком уровне, в том числе путем разработки документов, распространяющих свое действие на все компании Группы «Аэрофлот». Функционирует система кросс-функционального управления дочерними авиационными компаниями.

Для целей контроля над финансово-хозяйственной деятельностью дочерних авиакомпаний в них созданы ревизионные комиссии из представителей ПАО «Аэрофлот». Помимо проверок ревизионных комиссий в обществах проводятся проверки аудитора, утверждаемого после проведения соответствующих конкурентных процедур.

В каждой дочерней авиакомпании в соответствии с действующим законодательством и уставами были разработаны и утверждены внутренние документы, регламентирующие деятельность органов управления.

01

02

03

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

Ключевые принципы системы корпоративного управления ПАО «Аэрофлот»:

- защита прав акционеров;
- равенство условий и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими своих прав;
- недопущение действий акционеров, направленных на злоупотребление своими правами, на причинение вреда Компании или другим акционерам;
- эффективное разграничение компетенции и полномочий между органами управления Компанией;
- профессионализм, ответственность и подотчетность Совета директоров и исполнительных органов;
- построение эффективно функционирующей системы внутреннего контроля и управления рисками;
- обеспечение информационной прозрачности и открытости деятельности Компании;
- совершение существенных корпоративных действий на справедливых условиях, с соблюдением прав и интересов акционеров и иных заинтересованных лиц;
- соблюдение этических норм и стандартов социальной ответственности при ведении бизнеса.

Принципы и процедуры корпоративного управления ПАО «Аэрофлот» закреплены в Уставе ПАО «Аэрофлот», а также в иных его внутренних документах. Обобщает и систематизирует практику корпоративного управления Компании Кодекс корпоративного управления ПАО «Аэрофлот».

В качестве положительных изменений экспертами в том числе отмечены:

- увеличение до 30 дней срока опубликования информации о проведении Общего собрания акционеров;
- расширение перечня дополнительной информации, обязательной для предоставления лицам, имеющим право на участие в Общем собрании акционеров;
- расширение компетенции Совета директоров в части утверждения внутренних документов, а также обеспечения функциональной подотчетности Совету директоров структурного подразделения Компании, отвечающего за организацию и осуществление внутреннего аудита.

Соблюдение положений Кодекса корпоративного управления

Раздел ККУ	Принципы, рекомендованные ККУ	Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается
Права акционеров	13	13	–	–
Совет директоров	36	26	6	4
Корпоративный секретарь	2	2	–	–
Система вознаграждения	10	9	1	–
Система управления рисками	6	6	–	–
Раскрытие информации	7	7	–	–
Существенные корпоративные действия	5	4	1	–
ИТОГО	79	67	8	4

Примечание. Статистика представлена на основании отчета о соблюдении принципов и рекомендаций ККУ (приложение к годовому отчету).



В 2019 году некоммерческим партнерством «Российский институт директоров» был подтвержден рейтинг корпоративного управления ПАО «Аэрофлот» НККУ 7++ «Развитая практика корпоративного управления» по новой методике Национального рейтинга корпоративного управления.

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «Аэрофлот», к компетенции которого относятся наиболее существенные вопросы деятельности Компании. Сфера компетенции, порядок созыва, проведения и подведения итогов Общего собрания акционеров определяются Уставом ПАО «Аэрофлот» и Положением об Общем собрании акционеров ПАО «Аэрофлот». Компания ежегодно проводит годовое Общее собрание акционеров не ранее чем через три месяца и не позднее чем через шесть месяцев после окончания финансового года.

Материалы для подготовки к Общим собраниям акционеров размещаются на веб-сайте Компании, с соблюдением большинства рекомендаций Кодекса корпоративного управления по представлению акционерам дополнительных материалов для подготовки к собранию. Внутренними документами Компании закреплена возможность для акционеров задавать вопросы членам органов управления и контроля в ходе проведения Общего собрания, а также предусмотрен регламент для ответов на такие вопросы. Результаты Общего собрания акционеров оглашаются непосредственно во время его проведения.

Годовое Общее собрание акционеров 25 июня 2019 года

В 2019 году ПАО «Аэрофлот» провело годовое Общее собрание акционеров 25 июня в Москве (протокол № 44 от 26 июня 2019 года). В работе собрания приняли участие владельцы 64,1% от общего числа голосов, которыми обладают акционеры ПАО «Аэрофлот».

Годовое Общее собрание акционеров утвердило годовой отчет, годовую бухгалтерскую (финансовую) отчетность за 2018 год, распределение чистой прибыли по результатам 2018 финансового года, распределение нераспределенной прибыли прошлых лет. В соответствии с рекомендациями Совета директоров утвердило размеры вознаграждений, выплачиваемых членам Совета директоров и членам Ревизионной комиссии.

Избран новый состав Совета директоров и Ревизионной комиссии.

Утверждены аудиторы Компании на 2019 год (для аудита отчетности, подготовленной по российским стандартам бухгалтерского учета, а также по международным стандартам финансовой отчетности).

Утверждены следующие документы ПАО «Аэрофлот» в новой редакции: Устав, Положения об Общем собрании акционеров, Положения о Совете директоров, Положение о выплате вознаграждений и компенсаций членам Совета директоров, Положение о Правлении.

Также был согласован ряд сделок (одна из которых является крупной сделкой), в совершении которых имеется заинтересованность, а также изменение условий сделки (совокупности взаимосвязанных сделок), в совершении которой имеется заинтересованность. Одобрено участие ПАО «Аэрофлот» в Ассоциации «Цифровой транспорт и логистика».

Годовым Общим собранием акционеров ПАО «Аэрофлот» было принято решение о выплате дивидендов по акциям Компании по результатам 2018 финансового года в размере 2,6877 руб. на одну акцию в денежной форме, в общей сумме 2 856 500 тыс. руб. (на уровне 50% от чистой прибыли Группы «Аэрофлот» по МСФО).

Совет директоров

Совет директоров является высшим органом управления Компанией в период между общими собраниями акционеров. Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью Компанией за исключением решения вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Правления и генерального директора.

В своей деятельности Совет директоров руководствуется нормативно-правовыми актами Российской Федерации, Уставом ПАО «Аэрофлот», решениями общих собраний акционеров и Положением о Совете директоров ПАО «Аэрофлот».

Ключевыми приоритетами в работе Совета директоров являются обеспечение долгосрочного устойчивого развития Компании, обеспечение надзора за деятельностью его исполнительных органов, неукоснительное соблюдение и защита прав и законных интересов акционеров.

Заседания Совета директоров проводятся в соответствии с планом работы Совета директоров не реже одного раза в месяц. План работы Совета директоров на корпоративный год утверждается на первом заседании Совета директоров в новом составе. Как правило, план работы включает в себя основные вопросы деятельности Компании (стратегия, финансы, бюджет, риски, кадровые вопросы и другие), рассмотрение которых соотносено с циклом стратегического и бизнес-планирования. При подготовке плана работы учитываются предложения членов Совета директоров и менеджмента. Для принятия решений по вопросам, не терпящим отлагательства, могут быть созваны внеплановые заседания.

Основные задачи Совета директоров

- определение основных направлений деятельности Компании (включая дочерние авиационные компании) с целью увеличения прибыли, получаемой от ее деятельности;
- работа на благо акционеров, осуществление контроля за выполнением корпоративных программ;
- осуществление контроля за работой Правления и генерального директора Компании;
- представление на утверждение акционеров решений по вопросам, относящимся к компетенции Общего собрания;
- рассмотрение и утверждение бизнес-планов;
- определение порядка распределения прибыли;
- формирование дивидендной политики Компании, определение и представление на утверждение

Общего собрания акционеров предложений по размеру дивидендов по акциям Компании и порядку их выплаты;

→ утверждение ежегодного бюджета и контроль за исполнением;

→ рассмотрение и предварительное утверждение проектов годового отчета, годовой бухгалтерской отчетности, отчетов о прибылях и убытках Компании;

→ рассмотрение отчетов по результатам аудиторских проверок, заключений Ревизионной комиссии и предоставление документов по результатам данных проверок на рассмотрение акционерам Компании;

→ утверждение специализированного регистратора Компании и условий договора с ним, а также расторжение договора.

В повестку дня заседания Совета директоров в обязательном порядке включаются вопросы, предложенные для рассмотрения акционерами, владеющими в совокупности не менее чем 2% акций, членами Совета директоров, Ревизионной комиссии, Правлением, аудитором Компании, а также генеральным директором.

Все вопросы повестки дня заседания Совета директоров, как правило, предварительно рассматриваются профильными комитетами для более детального обсуждения и выработки рекомендаций по голосованию для Совета директоров.

На заочные заседания выносятся вопросы, по которым члены Совета директоров и представители комитетов не имеют существенных замечаний, а также процедурные вопросы. При этом предусмотрено, что по требованию двух членов Совета директоров вопрос может быть перенесен на очное заседание Совета директоров.

В работе Совета директоров Компании и его комитетов применяются планшетные компьютеры с установленным на них программным обеспечением российской разработки «Совет директоров». Платформа позволяет оперативно изучать материалы к заседаниям и иметь доступ к материалам и решениям Совета директоров, принятым ранее.

Председатель Совета директоров

- организует работу Совета директоров, созывает заседания и председательствует на них, организует на заседаниях ведение протокола, председательствует на Общем собрании акционеров;
- способствует своевременному и полному предоставлению членам Совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам заседаний и голосований;
- обеспечивает эффективное обсуждение вопросов повестки дня с участием неисполнительных и независимых директоров;
- контролирует исполнение решений, принятых Советом директоров или Общим собранием акционеров.

Независимые директора

Независимые директора способствуют выработке мнений и суждений, независимых от влияния отношений с акционерами или исполнительными органами Общества, а также принятию решений, учитывающих интересы различных групп акционеров.

Присутствие независимых директоров способствует повышению уровня корпоративного управления в Компании. Независимые члены Совета директоров принимают активное участие в работе комитетов Совета директоров. В соответствии с требованиями Московской биржи, независимые директора являются руководителями Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям Совета директоров. Также большинство членов указанных комитетов Совета директоров являются независимыми директорами, что способствует выработке всесторонней и независимой позиции по рассматриваемым вопросам.

В отчетном периоде по решению Совета директоров ПАО «Аэрофлот» (протокол № 2 от 8 августа 2019 года) член Совета директоров Соколов Максим Юрьевич признан независимым директором. Совет директоров признал, что имеющаяся связанность Соколова Максима Юрьевича с существенным акционером ПАО «Аэрофлот», государством, является формальной и не оказывает влияния на способность выносить независимые, объективные и добросовестные суждения. 20 декабря 2019 года он утратил статус независимого директора в связи с назначением на должность вице-губернатора Санкт-Петербурга.

Состав Совета директоров

По состоянию на 31 декабря 2019 года Совет директоров ПАО «Аэрофлот» состоял из председателя (неисполнительный директор), одного исполнительного директора, семи неисполнительных директоров и двух независимых директоров.

В отчетном периоде члены Совета директоров эффективно выполняли свои функции и задачи, несмотря на работу в советах директоров других компаний.

Сделок по приобретению или отчуждению акций Компании членами Совета директоров в отчетном году не совершалось.

Состав Совета директоров ПАО «Аэрофлот» в 2019 году

До 25 июня (избран решением внеочередного Общего собрания акционеров 23 октября 2018 года)	С 25 июня (избран решением годового Общего собрания акционеров 25 июня 2019 года)
Дитрих Е. И.	Дитрих Е. И.
Полубояринов М. И.	Полубояринов М. И.
Воеводин М. В.	Галушка А.С.
Каменской И. А.	Каменской И. А.
Пахомов Р. В.	Ликсутов М.С.
Песков Д. Н.	Песков Д. Н.
Савельев В. Г.	Савельев В. Г.
Сидоров В. В.	Сидоров В. В.
Слюсарь Ю. Б.	Слюсарь Ю. Б.
Соколов М. Ю.	Соколов М. Ю.
Чемезов С. В.	Чемезов С. В.

Изменения в составе Совета директоров

- Состав Совета директоров покинули:
- Воеводин Михаил Викторович – генеральный директор ПАО «Корпорация «ВСМПО-Ависма»;
 - Пахомов Роман Викторович – генеральный директор ООО «Авиакапитал-Сервис».

В состав Совета директоров были избраны:

- Галушка Александр Сергеевич – советник МКПП (Международный конгресс промышленников и предпринимателей);
- Ликсутов Максим Станиславович – заместитель мэра Москвы в Правительстве Москвы, руководитель департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы.

При избрании нового состава Совета директоров ПАО «Аэрофлот» остальные члены Совета директоров были заново переизбраны.

Система корпоративного управления
продолжение

Состав Совета директоров

по состоянию на 31 декабря 2019 года



**Дитрих
Евгений Иванович**

Председатель Совета директоров,
неисполнительный директор

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2018 года.

Родился в 1973 году.

В 1996 году окончил Московский инженерно-физический институт по специальности «прикладная математика», в 1999 году – Высшую школу приватизации по специальности «юриспруденция».

С 1995 по 1998 год – советник, заместитель начальника, начальник отдела Государственного комитета Российской Федерации по управлению государственным имуществом Российской Федерации.

С 1998 по 2004 год – начальник отдела, заместитель руководителя Департамента нормативно-методического обеспечения Министерства имущественных отношений Российской Федерации.

В 2004 году – заместитель директора Департамента Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации.

С 2005 по 2012 год – заместитель руководителя Федерального дорожного агентства.

С 2012 по 2015 год – заместитель директора Департамента промышленности и инфраструктуры Правительства Российской Федерации.

В 2015 году – руководитель Федеральной службы по надзору в сфере транспорта.

С 14 октября 2015 года по 17 мая 2018 года – первый заместитель Министра транспорта Российской Федерации.

С 18 мая 2018 года – Министр транспорта Российской Федерации.

Действительный государственный советник Российской Федерации 1-го класса.

Награжден орденом Почета, в 2017 году – благодарностью Президента Российской Федерации, благодарностью Правительства Российской Федерации, нагрудным знаком «Почетный работник транспорта России», другими ведомственными наградами.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Савельев
Виталий Геннадьевич**

Председатель Правления,
генеральный директор

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2009 года.

Родился в 1954 году.

В 1977 году окончил Ленинградский политехнический институт (СПбПУ),

в 1986 году – Ленинградский инженерно-экономический институт (СПбГИЭУ).

Кандидат экономических наук.

С 1977 года работал на строительстве Саяно-Шушенской ГЭС, прошел путь от инженера до главного конструктора одного из объединений «КрасноярскГЭСстрой».

С 1984 года – зам. управляющего Всесоюзным трестом «Севзапметаллургомонтаж».

С 1987 года – зам. начальника Главка «Главленинградинжстрой».

С 1989 года – президент российско-американского СП «ДиалогИнвест».

С 1993 года – председатель правления банка «Россия».

С 1995 года – председатель правления банка «МЕНАТЕП Санкт-Петербург».

С 2001 года – зам. председателя правления ОАО «Газпром».

С 2004 года – заместитель министра экономического развития и торговли Российской Федерации.

С 2007 года – первый вице-президент АФК «Система».

С 2009 года – председатель Правления, генеральный директор ПАО «Аэрофлот».

Награжден орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени, орденом Александра Невского, орденом Почета, орденом Дружбы, имеет благодарность Президента Российской Федерации, медали, ведомственные награды.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,121%.



**Полубояринов
Михаил Игоревич**

Заместитель председателя Совета директоров,
неисполнительный директор

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2017 года.

Родился в 1966 году.

В 1988 году окончил Московский финансовый институт по специальности «финансы и кредит». В 1998 году по окончании аспирантуры Академии народного хозяйства им. Г. В. Плеханова присуждена квалификация Кандидат экономических наук по специальности «финансы, денежное обращение и кредит».

Является членом советов директоров ЗАО «Лидер», член наблюдательного совета АО «ДОМ.РФ».

С 1990 по 1999 год – главный бухгалтер, финансовый директор во Внешнеэкономическом обществе «Автоимпорт».

С 2000 по 2009 год – главный бухгалтер, заместитель генерального директора в ОАО «Аэрофлот».

С 2009 по 2020 год – директор департамента инфраструктуры, заместитель председателя «ВЭБ.РФ», первый заместитель председателя Государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ».

С 2020 года – генеральный директор ПАО «Государственная транспортная лизинговая компания».

Присвоено звание «Заслуженный экономист России», награжден Почетной грамотой Министерства транспорта Российской Федерации. За большой вклад в подготовку и проведение XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи награжден орденом Почета.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Ликсутов
Максим Станиславович**

Неисполнительный директор

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2019 года.

Родился в 1976 году.

С сентября 2012 года указом мэра Москвы назначен на должность заместителя мэра Москвы в Правительстве Москвы, руководителя Департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы.

В 2007 году окончил ГОУ ВПО «Российская экономическая академия имени Г. В. Плеханова» по специальности «финансы и кредит», в 2012 году окончил НОУ ВПО «Международный юридический институт» по специальности «менеджмент организации». В 2016 году прошел обучение в автономной коммерческой организации дополнительного профессионального образования «Институт международных стандартов учета и управления» по программе «Охрана труда в организации».

С декабря 2011 года – руководитель Департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы.

С апреля 2011 года занимал пост советника Мэра Москвы по вопросам транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы.

В 2009–2010 годах занимал должность генерального директора ООО «Аэроэкспресс».

В 2001–2011 годах – являлся членом совета директоров ООО «ТрансГрупп АС».

Имеет награды и благодарности: 2013 год – почетный работник транспорта Российской Федерации, 2016 год – благодарность председателя Государственной Думы Российской Федерации, 2017 год – орден Дружбы, 2018 год – Почетная грамота Президента Российской Федерации, 2018 год – Почетная грамота Федерального казначейства.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Система корпоративного управления
продолжение

01

02

03

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

ПАО «Аэрофлот»



**Каменской
Игорь Александрович**

Независимый директор
Руководитель Комитета по стратегии,
член Комитета по аудиту, член Комитета
по кадрам и вознаграждениям Совета директоров

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2014 года.

Родился в 1968 году.

В 1993 году окончил Московский государственный педагогический институт по специальности «русский язык и литература».

С 2014 года управляющий директор ООО «Ренессанс Брокер».

С 2009 по 2014 год – председатель совета директоров ООО «Ренессанс Капитал».

С 2002 по 2009 год – член Совета Федерации, заместитель председателя комитета при Совете Федерации Российской Федерации.

С 2000 по 2002 год – советник председателя Государственной Думы Российской Федерации.

В 1999 году – вице-президент ЗАО АКБ «Росбанк».

С 1992 по 1998 год – вице-президент ТОО «Союзконтракт».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Галушка
Александр Сергеевич**

Неисполнительный директор
Член Комитета по кадрам и вознаграждениям,
член Комитета по стратегии Совета директоров

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2019 года.

Родился в 1975 году.

В 1997 году окончил экономический факультет Московского государственного социального университета (МГСУ).

Окончил Российскую экономическую академию им. Г. В. Плеханова по специальности «профессиональная оценка и экспертиза объектов и прав собственности»; по специальности «оценка стоимости предприятий (бизнеса)».

Окончил Российскую академию народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации – «Программа подготовки высшего уровня резерва управленческих кадров»; прошел стажировку в Эдинбургском университете (Великобритания), защитил проектную работу по теме: «Стратегия народосбережения и развития человеческого потенциала Российской Федерации до 2050 года».

С 19.07.2019 назначен на должность советника Международного конгресса промышленников и предпринимателей.

С июня 2019 – член наблюдательного совета АО «Россельхозбанк».

С 2013 по 2018 год – министр Российской Федерации по развитию Дальнего Востока.

В 2013 году – в ходе выборов мэра Москвы кандидат Сергея Собянина в Совет Федерации.

В 2013 году – сопредседатель Центрального штаба Общероссийского народного фронта.

В 2012 году – профессор университета «Высшая школа экономики».

С 2010 по 2013 год – президент Общероссийской общественной организации «Деловая Россия», член наблюдательного совета Агентства стратегических инициатив и ряда советов при Президенте Российской Федерации: по экономике; модернизации и инновационному развитию; национальным проектам и демографическому развитию.

С 1996 по 2013 год занимался предпринимательской, общественной, преподавательской деятельностью.

Награжден орденом Почета за большой вклад в социально-экономическое развитие Дальнего Востока, медалью Столыпина I степени за заслуги в решении стратегических задач социально-экономического развития страны и многолетний добросовестный труд, благодарностью Президента Российской Федерации за активное участие в экспертно-аналитическом обеспечении деятельности Президента Российской Федерации, Почетной грамотой Правительства Российской Федерации за большой личный вклад в решение задач модернизации экономики России, благодарностями Правительства Российской Федерации за большой вклад в разработку дорожных карт национальной предпринимательской инициативы и создание благоприятного инвестиционного климата в Российской Федерации; за подготовку налоговой части Стратегии-2020 и руководство Правительственной рабочей группой «Налоговая политика»; за большой личный вклад в становление и развитие оценочной деятельности в Российской Федерации.

Награжден орденом Святого равноапостольного великого князя Владимира III степени. Имеет многочисленные ведомственные награды.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

01

02

03

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

ПАО «Аэрофлот»



**Песков
Дмитрий Николаевич**

Неисполнительный директор
Член Комитета по кадрам и вознаграждениям,
член Комитета по стратегии Совета директоров

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2014 года.

Родился в 1975 году.

В 1998 году окончил Воронежский государственный университет. В 1999 году окончил магистратуру факультета политических наук Московской школы социальных и экономических наук и UM-Манчестер (University of Manchester).

Является членом Экспертного совета при Правительстве Российской Федерации, членом совета директоров ОАО «РВК».

С 2011 года – директор направления «Молодые профессионалы» АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов».

С 2009 года – начальник управления стратегических разработок ГАО «ВВЦ».

С 2000 года работал в МГИМО (У) МИД России, где руководил разработкой стратегии развития университета, Центром интернет-политики, созданием Российской ассоциации международных исследований. Последняя должность – заместитель проректора по научной работе, директор по инновациям.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Сидоров
Василий Васильевич**

Независимый директор
Руководитель Комитета по аудиту,
член Комитета по кадрам и вознаграждениям,
член Комитета по стратегии Совета директоров

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2013 года.

Родился в 1971 году.

В 1993 году окончил МГИМО (У) МИД России по специальности «международное публичное право» и Школу бизнеса Уортона Пенсильванского университета по специальности «финансы».

С 2012 года занимает должность генерального директора ООО «АРИДА».

С 2019 октября года – член совета директоров АО «Почта России».

С 2018 ноября года – член совета директоров АО «АС Рус Медиа» (издатель российского Forbes).

С 2012 по 2018 год – член совета директоров ОАО «РЖД».

С 2010 по 2017 год – управляющий партнер Euroatlantic Investments Ltd.

С 2006 по 2010 год – совладелец группы компаний «Телеком-Экспресс».

С 2003 по 2006 год – президент ОАО «МТС».

С 2000 по 2003 год – первый вице-президент ЗАО «Система Телеком».

С 1997 по 2000 год – заместитель генерального директора ОАО «Связьинвест».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Система корпоративного управления
продолжение



**Слюсарь
Юрий Борисович**

Неисполнительный директор
Член Комитета по стратегии Совета директоров



**Соколов
Максим Юрьевич**

Неисполнительный директор
Руководитель Комитета по кадрам
и вознаграждениям, член Комитета по аудиту,
член Комитета по стратегии Совета директоров

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2015 года.
Родился в 1974 году.
В 1996 году окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, юрист. В 2003 году окончил аспирантуру Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, кандидат экономических наук.
С января 2015 года занимает должность генерального директора ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация».
В 2012 году назначен заместителем министра промышленности и торговли Российской Федерации.

В 2010 году – директор департамента авиационной промышленности Минпромторга России.
В 2009 году назначен помощником министра промышленности и торговли Российской Федерации.
С 2003 года – коммерческий директор ОАО «РОСТВЕРТОЛ», г. Ростов-на-Дону.
До 2003 года работал в коммерческих структурах.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2018 года.
Родился в 1968 году.
В 1991 году окончил экономический факультет Санкт-Петербургского государственного университета по специальности «политическая экономия». Кандидат экономических наук.
С 1991 по 1993 год – преподаватель экономического факультета Санкт-Петербургского государственного университета.
С 1992 по 1993 год – коммерческий агент АОЗТ «Фрези Грант».
С 1993 по 1999 год – генеральный директор ЗАО «Росси». С 1999 по 2004 год – генеральный директор ООО «Корпорация С».
С 2004 по 2009 год – председатель комитета по инвестициям и стратегическим проектам Правительства Санкт-Петербурга.
2009 год – член правительства Санкт-Петербурга, председатель Комитета экономического развития, промышленной политики и торговли.
С 2009 по 2012 год – директор Департамента промышленности и инфраструктуры Правительства Российской Федерации.

С 2012 по 2018 год – министр транспорта Российской Федерации.
С 2018 по 2019 генеральный директор, председатель Правления и член совета директоров ПАО «Группа ЛСР».
С 2018 года – член совета директоров АО «Зарубежнефть» и ПАО «Транснефть».
С декабря 2019 года – вице-губернатор Санкт-Петербурга.
Действительный государственный советник Российской Федерации 2-го класса.
Награжден: орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени, орденом Почета, медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, Почетной грамотой Президента Российской Федерации, благодарностью Президента Российской Федерации, нагрудным знаком «Почетный работник транспорта России».

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Чемезов
Сергей Викторович**

Неисполнительный директор

Член Совета директоров ПАО «Аэрофлот» с 2011 года.
Родился в 1952 году.
Окончил Иркутский институт народного хозяйства и высшие курсы Военной академии Генерального штаба Вооруженных сил Российской Федерации. Доктор экономических наук, профессор, действительный член Академии военных наук.
Член совета директоров АО «АКБ «Международный финансовый клуб». Член наблюдательного совета Госкорпорации «Ростех».
С декабря 2007 года занимает должность генерального директора Госкорпорации «Ростех».
С декабря 2007 года занимает должность генерального директора госкорпорации «Ростех».
С 2004 по 2007 год – генеральный директор ФГУП «Рособоронэкспорт».
С 2001 по 2004 год – первый заместитель генерального директора ФГУП «Рособоронэкспорт».
С 1999 по 2001 год – генеральный директор ФГУП «Промэкспорт».

С 1996 по 1999 год – начальник управления внешнеэкономических связей управления делами Президента Российской Федерации.
С 1988 по 1996 год – заместитель генерального директора внешнеторгового объединения «Совинтерспорт».
С 1980 года работал в экспериментально-промышленном объединении «Луч», с 1983 по 1988 год возглавлял его представительство в ГДР.
Трудовую деятельность начал в Иркутском научно-исследовательском институте редких и цветных металлов.
Член Бюро Высшего совета партии «Единая Россия». Председатель Общероссийской общественной организации «Союз машиностроителей России». Президент Общероссийского отраслевого объединения работодателей «Союз машиностроителей России». Заведующий кафедрой «Менеджмент в области военно-технического сотрудничества и высоких технологий» МГИМО (У) МИД России.
Награжден высокими государственными наградами, является лауреатом многочисленных престижных премий.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Исполнительный секретарь Совета директоров



**Мелёхин
Алексей Владимирович**

Исполнительный секретарь Совета директоров

Родился в 1977 году.
В 2001 году окончил Институт экономики и предпринимательства. Защитил кандидатскую диссертацию в Академии государственной службы при Президенте Российской Федерации.
В ПАО «Аэрофлот» работает с 1998 года.
Прошел путь от юриста группы подготовки и систематизации правовых актов администрации Компании до директора департамента корпоративного управления.

Исполнительный секретарь Совета директоров отвечает за организационное и информационное обеспечение работы Совета директоров и Общего собрания акционеров Компании, обеспечивает контроль за соблюдением органами и должностными лицами Компании правил и процедур корпоративного управления, установленных законодательством Российской Федерации, Уставом и внутренними документами Компании.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

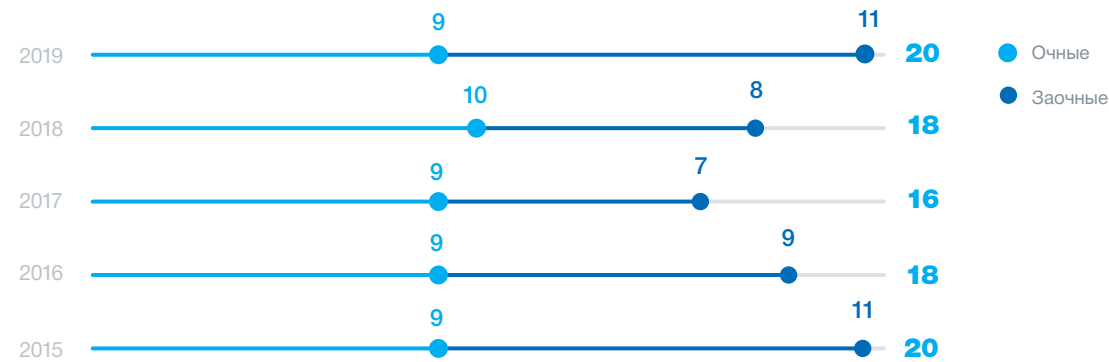
Порядок работы исполнительного секретаря Совета директоров регламентируется Положением об исполнительном секретаре Совета директоров и Аппарате Совета директоров ПАО «Аэрофлот».

Функции и полномочия, закрепленные за исполнительным секретарем, выполняющим функции корпоративного секретаря, соответствуют рекомендациям российского Кодекса корпоративного управления.

Отчет о деятельности Совета директоров в 2019 году

В 2019 году Совет директоров ПАО «Аэрофлот» провел 20 заседаний, в том числе девять в очной форме и 11 в форме заочного голосования, на которых было рассмотрено более 170 вопросов и принято около 400 решений.

Количество заседаний Совета директоров



Участие членов Совета директоров в заседаниях Совета директоров и его комитетов в 2019 году

Член Совета директоров	Статус	Совет директоров	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегии
Дитрих Е. И.	Председатель Совета директоров	20(11)/20			
Воеводин М. В.*	Неисполнительный директор	12(10)/12		4(1)/4	7(1)/7
Галушка А. С.**	Неисполнительный директор	8(3)/8		4(1)/4	4/4
Каменской И. А.	Независимый директор	20(11)/20	12(1)/12	9(2)/9	11(1)/11
Ликсутов М. С.**	Неисполнительный директор	8(4)/8			
Пахомов Р. В.*	Неисполнительный директор	12(8)/12	7(1)/7		7(1)/7
Песков Д. Н.	Неисполнительный директор	20(12)/20		5(2)/5	11(3)/11
Полубояринов М. И.	Неисполнительный директор	20(12)/20			
Савельев В. Г.	Исполнительный директор	20(11)/20			
Сидоров В. В.	Независимый директор	20(11)/20	12(1)/12	9(2)/9	11(1)/11
Слюсарь Ю. Б.	Неисполнительный директор	20(14)/20			11(11)/11
Соколов М. Ю.	Неисполнительный директор***	20(11)/20	5/5	5(1)/5	11(2)/11
Чемезов С. В.	Неисполнительный директор	20(15)/20			

Примечание. Данные представлены в формате: количество заседаний, в которых член Совета директоров принял участие / общее количество заседаний, в которых он мог принять участие. В скобках указано участие в виде предоставления письменного мнения или опросного листа (в случае заочного заседания).

* Член Совета директоров до 25 июня 2019 года.

** Член Совета директоров с 25 июня 2019 года.

*** С августа по декабрь 2019 года – независимый директор.

Ключевые вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2019 году

Стратегия

- безопасность полетов;
- реализация Стратегии Группы «Аэрофлот»;
- реализация Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот» и достижение КПЭ;
- статус работы в отношении стратегических партнерств;
- реализация Программы инновационного развития Группы «Аэрофлот»;
- развитие информационных технологий;
- реализация маркетинговой стратегии Группы «Аэрофлот»;
- развитие сервиса;

Финансы

- годовая бухгалтерская отчетность, в том числе отчет о финансовых результатах;
- консолидированный бюджет;
- доклады аудиторов МСФО- и РСБУ-отчетности по результатам аудита;
- прогноз производственных показателей;
- неавиационные доходы;
- благотворительная и спонсорская деятельность;
- распределение прибыли, в том числе выплата дивидендов;
- закупочная деятельность;
- утверждение аудиторов отчетности по МСФО и по РСБУ;
- система управления рисками;
- рассмотрение отчета департамента внутреннего аудита;
- рассмотрение информации и заключения Ревизионной комиссии;
- работа с акционерами и инвестиционным сообществом;

Корпоративное управление и кадры

- корпоративное управление в ПАО «Аэрофлот»;
- работа Совета директоров и комитетов Совета директоров;
- частичное изменение состава Правления;
- система мотивации;
- дивиденды дочерних обществ;
- подготовка к проведению очередного годового Общего собрания акционеров;
- годовой отчет ПАО «Аэрофлот»;
- выплата вознаграждения членам Совета директоров, комитетов Совета директоров и Ревизионной комиссии;

Сделки

- сделки аренды воздушных судов;
- одобрение ряда сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

Решения Совета директоров направлены на выполнение следующих приоритетных задач:

- обеспечение безопасности полетов;
- определение стратегии и приоритетных направлений деятельности Группы «Аэрофлот»;
- выстраивание и поддержание работы эффективной системы контроля и управления рисками;
- формирование стратегии развития парка воздушных судов и сети маршрутов Группы «Аэрофлот»;
- совершенствование производственной, финансово-экономической и коммерческой деятельности путем модернизации и внедрения прогрессивных технологий и опыта ведущих авиакомпаний мира;
- повышение эффективности работы филиалов и представительств Компании на территории Российской Федерации и за рубежом;
- повышение качества обслуживания пассажиров в аэропортах и на бортах воздушных судов, увеличение числа и улучшение качества предоставляемых услуг;
- активное сотрудничество с партнерами по альянсу SkyTeam, использование участия в альянсе для развития сети маршрутов и повышения коммерческой эффективности международных авиаперевозок;
- работа в отношении стратегических партнерств с авиакомпаниями на важнейших географических направлениях;
- повышение эффективности деятельности дочерних компаний, а также оптимизация структуры непрофильных активов, направленная на исключение необоснованных расходов и увеличение инвестиционных доходов;
- совершенствование и развитие информационных технологий;
- обеспечение информационной открытости, включая и закупочную деятельность;
- работа с акционерами и инвестиционным сообществом;
- разработка новых и совершенствование действующих внутрикорпоративных документов.

Комитеты Совета директоров

01

02

03

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

Для повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений, более подробного предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций при Совете директоров ПАО «Аэрофлот» функционируют три специализированных комитета:

- Комитет по аудиту,
- Комитет по кадрам и вознаграждениям,
- Комитет по стратегии.

Комитеты Совета директоров избираются Советом директоров и действуют в соответствии с положениями о комитетах, утвержденными Советом директоров Компании. Работа комитетов Совета директоров осуществляется в соответствии с решениями Совета директоров и их планами работы, основанными на плане работы Совета директоров Компании.

В 2019 году комитетами Совета директоров было проведено 11 очных заседаний, в том числе совместных, и два в форме заочного голосования. Рассмотрены вопросы деятельности Группы «Аэрофлот» и подготовлены детальные рекомендации и предложения Совету директоров и Правлению Компании.

Комитет по аудиту

Комитет по аудиту Совета директоров обеспечивает контроль финансово-хозяйственной деятельности Компании в целях защиты интересов акционеров и роста активов Компании. Комитет во взаимодействии с исполнительными органами Компании, Ревизионной комиссией и департаментом внутреннего аудита разрабатывает и направляет для рассмотрения Советом директоров рекомендации и предложения по профильным вопросам.

В 2019 году проведено 12 заседаний Комитета по аудиту, в том числе одно в форме заочного голосования. Повестки дня заседаний Комитета формировались согласно плану работы Комитета, утвержденному на первом после избрания заседании, а также в соответствии с поручениями Совета директоров.

Ключевые вопросы, рассмотренные в 2019 году:

- результаты исполнения консолидированных показателей бюджета Группы «Аэрофлот»;
- бюджет Группы «Аэрофлот» и ПАО «Аэрофлот»;
- реализация мероприятий по снижению операционных расходов Группы «Аэрофлот»;
- совершенствование системы внутреннего аудиторского контроля в Группе «Аэрофлот»;
- отчеты аудиторов по РСБУ и МСФО по результатам проверки финансово-хозяйственной деятельности;
- отчеты о проверках, проведенных департаментом внутреннего аудита;
- работа с акционерами и инвестиционным сообществом;
- закупочная деятельность;
- сделки, совершаемые в отношении парка воздушных судов;
- предоставление и реструктуризация займов;
- внутренние документы.

Состав Комитета (избран решением Совета директоров 8 августа 2019 года)

1. Сидоров Василий Васильевич – руководитель Комитета, независимый директор.
2. Каменской Игорь Александрович – независимый директор.
3. Соколов Максим Юрьевич – неисполнительный директор (с августа по декабрь 2019 года – независимый директор).

В состав Комитета по аудиту до 25 июня 2019 года входил Пахомов Роман Викторович.

01

02

03

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

Комитет по кадрам и вознаграждениям

Комитет по кадрам и вознаграждениям способствует формированию кадровой политики, курирует вопросы организационной структуры Компании, подбора и оценки лиц, назначаемых в органы управления Компании, определения размера их вознаграждений, системы оплаты труда.

В 2019 году проведено 11 заседаний Комитета по кадрам и вознаграждениям, в том числе одно в форме заочного голосования. Повестки дня заседаний Комитета формировались согласно плану работы Комитета, утвержденному на первом после избрания заседании, а также в соответствии с поручениями Совета директоров.

- определение размера вознаграждения менеджмента, членов Совета директоров и членов Ревизионной комиссии, параметров целевой долгосрочной программы мотивации ПАО «Аэрофлот», а также долгосрочной программы мотивации членов Совета директоров Общества;
- определение КПЭ генерального директора и менеджмента;
- определение КПЭ Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»;
- организационная структура Компании;
- рассмотрение предложений и подготовка рекомендаций по кандидатурам представителей государства для выдвижения в Совет директоров и Ревизионную комиссию ПАО «Аэрофлот» на 2020–2021 корпоративный год;
- рассмотрение кандидатов в Совет директоров Компании на предмет соответствия критериям независимости;
- внутренние документы.

1. Соколов Максим Юрьевич – руководитель Комитета, неисполнительный директор (с августа по декабрь 2019 года – независимый директор).
2. Каменской Игорь Александрович – независимый директор.
3. Сидоров Василий Васильевич – независимый директор.
4. Галушка Александр Сергеевич – неисполнительный директор.
5. Песков Дмитрий Николаевич – неисполнительный директор.

В состав Комитета по кадрам и вознаграждениям до 25 июня 2019 года входил Воеводин Михаил Викторович.

Комитет по стратегии

Комитет по стратегии образован в целях подготовки рекомендаций и предложений Совету директоров, направленных на повышение эффективности деятельности Компании и ее стратегии на долгосрочную перспективу.

В 2019 году проведено 11 заседаний Комитета по стратегии, в том числе одно в форме заочного голосования. Повестки дня заседаний Комитета формировались согласно плану работы Комитета, утвержденному на первом после избрания заседании, а также в соответствии с поручениями Совета директоров.

- реализация и актуализация Стратегии и Долгосрочной программы развития Группы «Аэрофлот»;
- реализация маркетинговой стратегии;
- стратегия развития информационных технологий;
- развитие дочерних авиакомпаний;
- итоги исполнения Программы инновационного развития Группы «Аэрофлот»;
- формирование парка воздушных судов;
- внутренние документы.

1. Каменской Игорь Александрович – руководитель Комитета, независимый директор.
2. Соколов Максим Юрьевич – неисполнительный директор (с августа по декабрь 2019 года – независимый директор).
3. Сидоров Василий Васильевич – независимый директор.
4. Песков Дмитрий Николаевич – неисполнительный директор.
5. Галушка Александр Сергеевич – неисполнительный директор.
6. Слюсарь Юрий Борисович – неисполнительный директор.
7. Панов Андрей Алексеевич – заместитель генерального директора по стратегии, сервису и маркетингу.
8. Чиханчин Андрей Юрьевич – член Правления, заместитель генерального директора по коммерции и финансам.
9. Пахомов Роман Викторович – генеральный директор ООО «Авиакапитал-Сервис».
10. Столяров Евгений Михайлович – директор департамента имущественных отношений и территориального планирования Минтранса России.

В состав Комитета по стратегии до 25 июня 2019 года входил Воеводин Михаил Викторович, член Совета директоров; до 8 августа 2019 года – Зингман Вадим Яковлевич, заместитель генерального директора по работе с клиентами.

Правление и генеральный директор

Руководство текущей деятельностью ПАО «Аэрофлот» осуществляется единоличным исполнительным органом – генеральным директором и коллегиальным исполнительным органом – Правлением. Исполнительные органы подотчетны Совету директоров и Общему собранию акционеров.

Генеральный директор осуществляет также функции председателя Правления и действует на основании Устава ПАО «Аэрофлот», без доверенности представляя интересы Компании. Генеральный директор избирается Советом директоров на срок не более пяти лет.

Генеральный директор ПАО «Аэрофлот» с апреля 2009 года – Виталий Геннадьевич Савельев. В августе 2018 года решением Совета директоров полномочия продлены на пять лет.

Назначение членов Правления и досрочное прекращение их полномочий осуществляется по решению Совета директоров. Правление действует на основании Устава ПАО «Аэрофлот», а также Положения о Правлении ПАО «Аэрофлот».

К компетенции исполнительных органов ПАО «Аэрофлот» относятся все вопросы руководства текущей деятельностью Компании, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров или Совета директоров Компании.

В отчетном периоде в составе Правления ПАО «Аэрофлот» произошли следующие изменения:
→ с 8 августа 2019 года из состава Правления выбыл Зингман Вадим Яковлевич – заместитель генерального директора по работе с клиентами;
→ количественный состав Правления был сокращен до девяти человек.

В отчетном периоде сделок с акциями ПАО «Аэрофлот» члены Правления не совершали.

Состав Правления ПАО «Аэрофлот»

по состоянию на 31 декабря 2019 года



Савельев Виталий Геннадьевич

Председатель Правления, генеральный директор

Родился в 1954 году.
В 1977 году окончил Ленинградский политехнический институт (СПбПУ), в 1986 году – Ленинградский инженерно-экономический институт (СПбГИЭУ).
Кандидат экономических наук.
С 1977 года работал на строительстве Саяно-Шушенской ГЭС, прошел путь от инженера до главного конструктора одного из объединений «КрасноярскГЭСстрой».
С 1984 года – зам. управляющего Всесоюзным трестом «Севзапметаллургмонтаж».
С 1987 года – зам. начальника главка «Главленинградинжстрой».
С 1989 года – президент российско-американского СП «ДиалогИнвест».
С 1993 года – председатель правления банка «Россия».
С 1995 года – председатель правления банка «МЕНАТЕП Санкт-Петербург».
С 2001 года – зам. председателя правления ОАО «Газпром».
С 2004 года – заместитель министра экономического развития и торговли Российской Федерации.
С 2007 года – первый вице-президент АФК «Система».
С 2009 года занимает настоящую должность.
Награжден орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени, орденом Александра Невского, орденом Почета, орденом Дружбы, имеет благодарность Президента Российской Федерации, медали, ведомственные награды.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,121%.



Антонов Владимир Николаевич

Первый заместитель генерального директора по производству

Родился в 1953 году.
В 1975 году окончил Московский институт инженеров железнодорожного транспорта.
С 1977 по 1995 год – служил в Вооруженных силах.
С 1995 по 2018 год – заместитель генерального директора ПАО «Аэрофлот» по экономической и авиационной безопасности, заместитель генерального директора по авиационной безопасности, заместитель генерального директора по авиационной и производственной безопасности, первый заместитель генерального директора по производственной деятельности, первый заместитель генерального директора по авиационной безопасности.
С 2018 года – первый заместитель генерального директора ПАО «Аэрофлот» по производству.
Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, почетным званием «Заслуженный работник транспорта Российской Федерации», имеет благодарность Президента Российской Федерации, медаль Павла Мельникова, нагрудный знак «Почетный работник транспорта России», а также другие государственные и ведомственные награды.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,000425%.



Авилов Василий Николаевич

Заместитель генерального директора по административному управлению

Родился в 1954 году.
Окончил Высшее военно-морское инженерное училище имени Ф. Э. Дзержинского. С 1971 по 1983 год служил в Вооруженных силах СССР.
С 1983 по 1994 год работал в Министерстве внешних экономических связей СССР.
С 1994 по 1997 год – в аппарате Совета безопасности Российской Федерации.
Капитан I ранга, государственный советник Российской Федерации 3-го класса.
С 1997 по 2013 год – руководитель администрации ПАО «Аэрофлот», заместитель генерального директора – исполнительный директор.
С 2013 года – заместитель генерального директора ПАО «Аэрофлот» по административному управлению.
Награжден медалями ордена «За заслуги перед Отечеством» I и II степеней, медалью «За боевые заслуги», Почетной грамотой и благодарностью Президента Российской Федерации, а также другими наградами различных министерств и ведомств.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,0000002%.

Система корпоративного управления
продолжение



**Александров
Владимир Борисович**

Заместитель генерального директора по правовым и имущественным вопросам

Родился в 1984 году.

В 2005 году окончил Московскую государственную юридическую академию (МГЮА), в 2016 году – Российскую академию народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС). Занимал ответственные должности в органах Прокуратуры Российской Федерации и Следственного комитета Российской Федерации.

С 2013 года работает в ПАО «Аэрофлот».

В июле 2016 года назначен на должность заместителя генерального директора по правовым и имущественным вопросам ПАО «Аэрофлот».

Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, отмечен благодарностью министра транспорта Российской Федерации.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Богданов
Кирилл Игоревич**

Заместитель генерального директора по информационным технологиям

Родился в 1963 году.

Окончил Ленинградский политехнический институт.

С 1992 по 1993 год – ведущий специалист в АКБ «Кредобанк».

С 1993 по 1995 год – старший программист в АКБ «Россия».

С 1996 по 2002 год – начальник управления АСУ и программирования в ОАО «Банк «МЕНАТЕП СПб».

В 2002 году занимал должность начальника департамента автоматизации, информатизации, телекоммуникаций ОАО «Газпром».

С 2002 по 2004 год – советник вице-президента ООО «Объединенная компания ГРОС».

С 2004 по 2007 год – исполнительный директор ЗАО «Рамакс Интернейшнл».

С 2007 по 2009 год – директор департамента развития и контроля, бизнес-единица «Телекоммуникационные активы» в ОАО АФК «Система».

Имеет 27 авторских патентов на разработки в области информационных технологий.

С 2009 года работает в ПАО «Аэрофлот».

Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, отмечен благодарностью Президента Российской Федерации, награжден медалью Петра Губонина.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Матвеев
Георгий Николаевич**

Директор департамента управления безопасностью полетов

Родился в 1953 году.

Окончил Академию гражданской авиации. Кандидат технических наук.

С 1973 по 1991 год – второй пилот, КВС, заместитель директора авиационной эскадрильи, исполняющий обязанности начальника управления по организации летной работы в Латвийском управлении ГА.

С 1991 по 1995 год – шеф-пилот, директор по летной эксплуатации в авиакомпании «Латвияс авиалинияс».

С 1998 по 2001 год – пилот, КВС В737, пилот-инспектор инспекции по безопасности полетов в авиакомпании «Трансаэро».

С 2001 года работает в ПАО «Аэрофлот». Занимал должности заместителя начальника инспекции по безопасности полетов, заместителя директора департамента управления безопасностью полетов.

С июля 2012 года – директор департамента управления безопасностью полетов.

Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, присвоено почетное звание «Заслуженный пилот Российской Федерации», отмечен нагрудным знаком «Отличник воздушного транспорта», а также другими наградами различных министерств и ведомств.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.



**Парахин
Игорь Викторович**

Заместитель генерального директора – технический директор

Родился в 1961 году.

Окончил Московский институт инженеров гражданской авиации.

С 1984 по 1991 год работал в Центральном управлении международных воздушных сообщений.

С 1991 по 2001 год работал в ПАО «Аэрофлот», где начал трудовой путь с авиатехника.

С 2001 по 2011 год работал в НОУ «Высшая коммерческая школа «Авиабизнес» заместителем директора.

С 2011 года работает в ПАО «Аэрофлот».

Награжден медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, отмечен благодарностью Президента Российской Федерации.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,000007%.



**Чалик
Игорь Петрович**

Заместитель генерального директора – летный директор

Родился в 1957 году.

Окончил Актыбинское высшее летное училище гражданской авиации.

После окончания училища был распределен на Сыктывкарское авиапредприятие, летал на Ту-134.

С 1983 года в ЦУМВС (нынешнем Аэрофлоте). Пилотировал Ту-134, Ил-86, А310, А320.

С 2008 года летает на А330. Общий налет составляет около 14 тыс. часов.

С 2003 по 2008 год – командир летного отряда А320 летного комплекса ПАО «Аэрофлот».

С 2008 по 2010 год – командир летного отряда А330.

С 2011 года – заместитель генерального директора ПАО «Аэрофлот» – летный директор.

Заслуженный пилот Российской Федерации, награжден медалью «В память 850-летия Москвы», памятным знаком «85 лет гражданской авиации».

Присвоено почетное звание «Заслуженный пилот Российской Федерации», награжден медалью Нестерова и другими наградами различных министерств и ведомств.

Доля в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» – 0,000117%.



**Чиханчин
Андрей Юрьевич**

Заместитель генерального директора по коммерции и финансам

Родился в 1982 году.

В 2004 году окончил Академию бюджета и казначейства Министерства финансов Российской Федерации. Кандидат экономических наук.

С 2003 по 2008 год занимал ряд должностей, связанных с финансами и экономическим планированием, на предприятиях и в организациях различных отраслей экономики.

С 2008 по 2009 год – руководитель проекта в государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности».

С 2009 по 2018 год – заместитель директора департамента, директор департамента корпоративных финансов ПАО «Аэрофлот».

С сентября 2018 года – заместитель генерального директора ПАО «Аэрофлот» по коммерции и финансам.

Имеет благодарность министра транспорта Российской Федерации.

Доли в уставном капитале ПАО «Аэрофлот» не имеет.

Деятельность Правления в 2019 году

В целях подготовки рекомендаций и предложений Правлению, направленных на повышение эффективности деятельности Компании, в ПАО «Аэрофлот» функционирует ряд коллегиальных совещательных органов:

→ **Комитет по финансам и инвестициям**

Вопросы планирования и рационального использования финансовых ресурсов, включая вопросы бюджетирования, инвестиций, сделок M&A и управления рисками.

→ **Комитет по инновационному развитию**

Вопросы внедрения, оценки инновационных решений, вопросы в рамках управления правами на результаты интеллектуальной деятельности.

→ **Комитет по цифровым технологиям**

Анализ стратегических направлений и проектов в области развития цифровых технологий, в том числе проектов информационной безопасности.

→ **Комитет по доходным договорам**

Вопросы обеспечения экономической эффективности заключаемых доходных договоров (агентские соглашения о продаже пассажирских перевозок).

В 2019 году состоялось 40 заседаний Правления ПАО «Аэрофлот», из которых 17 проведено путем опроса членов Правления.

На заседаниях было рассмотрено более 300 вопросов текущей деятельности Компании, в том числе:

- безопасность полетов;
- развитие сети маршрутов;
- развитие парка воздушных судов;
- развитие информационных технологий;
- развитие сервиса;
- пунктуальность выполнения расписания;
- реализация Стратегии развития, Долгосрочной программы развития, Программы инновационного развития;
- консолидированный бюджет Группы «Аэрофлот»;
- оказание благотворительной помощи ряду организаций;
- вопросы спонсорской поддержки и сотрудничества.

Вознаграждение членов
Совета директоров и менеджмента

В Компании действует структурированная система вознаграждения членов органов управления, направленная на обеспечение связи между исполнением краткосрочных целей и размером вознаграждения, а также на взаимосвязку долгосрочных интересов акционеров и руководства Компании. Инструментом краткосрочной мотивации являются квартальное и годовое вознаграждение, долгосрочной мотивации – выплаты, основанные на выполнении стратегических целей ПАО «Аэрофлот» и предусмотренные действующими программами долгосрочной мотивации членов Совета директоров, а также менеджмента Компании.

Вознаграждение членов
Совета директоров

Порядок формирования и выплаты вознаграждения членам Совета директоров установлен Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Аэрофлот», разработанным в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными правовыми актами Российской Федерации и внутренними документами Компании. Положение утверждено годовым Общим собранием акционеров ПАО «Аэрофлот» 25 июня 2019 года.

Система вознаграждений членов Совета директоров складывается из фиксированной части и долгосрочной программы мотивации (переменной части). Фиксированная часть вознаграждения зависит от активности участия членов Совета директоров ПАО «Аэрофлот» в работе Совета директоров, его комитетов и формируется путем сложения базовой фиксированной части и надбавок за исполнение дополнительных функций. Переменная часть вознаграждения находится в прямой зависимости от достижения стратегических целей ПАО «Аэрофлот»

и выполнения задач, установленных Стратегией Группы «Аэрофлот» до 2023 года и Долгосрочной программой развития Группы «Аэрофлот» на 2019–2023 годы.

Целью Долгосрочной программы мотивации членов Совета директоров ПАО «Аэрофлот» (далее – ДГПМ) на период с 1 января 2019 года по 31 декабря 2020 года является объединение интересов Компании и ее акционеров с интересами членов Совета директоров путем наделяния членов Совета директоров, как участников ДГПМ, правом на денежную премию, находящуюся в прямой зависимости от достижения стратегических целей и выполнения задач, установленных Стратегией Группы «Аэрофлот» до 2023 года и Долгосрочной программой развития Группы «Аэрофлот» на 2019–2023 годы.

В основе долгосрочной программы мотивации 2019–2020 годов лежит обеспечение выполнения на целевом уровне следующих показателей:

- пассажиропоток по Группе «Аэрофлот»;
- доля международного трансфера в общем пассажиропотоке Группы «Аэрофлот»;
- доходность перевозок (RASK) по Группе «Аэрофлот».

Долгосрочная программа мотивации предусматривает два периода:

- промежуточный период – продолжительностью один календарный год с 1 января по 31 декабря 2019 года;
- период действия ДГПМ – продолжительностью два календарных года с 1 января 2019 года по 31 декабря 2020 года.

Порядок выплаты вознаграждения:

- 2/3 вознаграждения за промежуточный период выплачивается в срок не более 30 календарных дней с даты проведения Общего собрания акционеров, принявшего решение о выплате;

- 1/3 откладывается до окончания периода действия ДГПМ и формирует часть итогового вознаграждения по ДГПМ, определенного с учетом результатов выполнения показателей ДГПМ по итогам периода действия ДГПМ.

Вознаграждение менеджмента

Система вознаграждения менеджмента Компании, как и остального персонала, позволяет привлекать и удерживать высокопрофессиональных специалистов. Вознаграждение менеджмента состоит из постоянной части (должностной оклад) и переменной части (текущее премирование и долгосрочное стимулирование).

Текущее премирование напрямую зависит от результатов деятельности Группы «Аэрофлот» в целом и определяется в соответствии с действующей в Компании системой премирования работников по результатам выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ). Система премирования за выполнение КПЭ закреплена в Положении о премировании руководителей и специалистов в ПАО «Аэрофлот». В соответствии с данным Положением премиальная часть заработной платы менеджмента зависит от выполнения ими утвержденных на отчетный период КПЭ – ежеквартально и по результатам работы за год.

В целях обеспечения долгосрочного стимулирования менеджмента ПАО «Аэрофлот» 28 ноября 2019 года Советом директоров Компании была утверждена долгосрочная программа мотивации на период 2019–2020 годов. В программу включены генеральный директор, члены Правления, заместители генерального директора, директора департаментов, главный бухгалтер и иные работники Компании на основании решения генерального директора.

Система корпоративного управления
продолжение

01

В основе долгосрочной программы мотивации менеджмента 2019–2020 годов лежат следующие показатели: пассажиропоток по Группе «Аэрофлот», доля международного трансфера в общем пассажиропотоке Группы «Аэрофлот», развитие региональных перевозок.

02

Долгосрочная программа мотивации предусматривает два периода:

- промежуточный период – продолжительностью один календарный год с 1 января по 31 декабря 2019 года;
- период действия ДПМ – продолжительностью два календарных года с 1 января 2019 года по 31 декабря 2020 года.

03

Порядок выплаты вознаграждения:

- 2/3 вознаграждения за промежуточный период выплачивается в срок не более 60 календарных дней с даты утверждения Советом директоров итогов деятельности Компании за промежуточный период;
- 1/3 откладывается до окончания периода действия ДПМ и формирует часть итогового вознаграждения по ДПМ, определенного с учетом результатов выполнения показателей ДПМ по итогам периода действия ДПМ.

Вознаграждение членов Правления ПАО «Аэрофлот», выплаченное в 2019 году

Вид вознаграждения	Сумма, руб.
Заработная плата и дополнительные компенсации	434 388 747
Премии	240 753 901
ИТОГО	675 142 648

04

Вознаграждение Совета директоров и Правления в 2019 году

Годовым Общим собранием акционеров 25 июня 2019 года принято решение о выплате вознаграждения членам Совета директоров ПАО «Аэрофлот».

Фактический размер вознаграждения членам Совета директоров ПАО «Аэрофлот» по итогам завершения Долгосрочной программы мотивации за период с 1 января 2016 года по 30 сентября 2018 года составил 186 381 100 руб.

Фактический размер персональных выплат фиксированного вознаграждения для членов Совета директоров ПАО «Аэрофлот» по Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Аэрофлот» за период с 1 июля 2018 года по 30 июня 2019 года составил 76 198 909 руб.

Размер вознаграждения (заработная плата, дополнительные компенсации и премии), выплаченного членам Правления ПАО «Аэрофлот», в 2019 году составил 675 142 648 руб. (в 2018 году общее вознаграждение составило 1 428 162 020 руб. и включало выплаты по программе участия в прибыли, не осуществлявшиеся в отчетном году).

Вознаграждение членов Совета директоров ПАО «Аэрофлот» за период с 1 июля 2018 года по 30 июня 2019 года

Член Совета директоров	Сумма, руб.
Бергстром Л.	2 436 000
Воеводин М. В.	8 400 000
Германович А. А.	2 436 000
Каменской И. А.	10 380 000
Песков Д. Н.	7 596 000
Дитрих Е. И.	Не выплачивается
Полубояринов М. И.	7 080 000
Савельев В. Г.	Не выплачивается
Пахомов Р. В.	9 144 000
Сидоров В. В.	10 380 000
Соколов М. Ю.	5 256 000
Слюсарь Ю. Б.	7 090 909
Чемезов С. В.	6 000 000
ИТОГО	76 198 909

Страхование ответственности директоров и должностных лиц

В рамках организации страховой защиты ПАО «Аэрофлот» подписан договор страхования ответственности директоров, должностных лиц и Компании, а также лиц, являющихся представителями ПАО «Аэрофлот» в органах управления дочерних обществ, по которому возмещаются убытки, причиненные другим лицам, возникшие в результате предъявления другим лицом требования к застрахованному лицу в связи с его неверными действиями при осуществлении им управленческой деятельности. Страховым случаем также является предъявление Компании иска по ценным бумагам.

Контроль и аудит

В Группе «Аэрофлот» организована централизованная функция внутреннего аудита, руководство которой осуществляет директор департамента внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот», функционально подотчетный Совету директоров и Комитету по аудиту Совета директоров.

В подконтрольных организациях функция внутреннего аудита осуществляется департаментом внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот», имеется подразделение внутренней должности внутреннего аудитора подконтрольной организации (в зависимости от масштабов бизнеса и присущих этому бизнесу рисков). Руководители подразделений внутреннего аудита подконтрольных организаций и внутренние аудиторы функционально подчиняются директору департамента внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот».

Деятельность внутренних систем контроля направлена на обеспечение максимальной прозрачности, экономической эффективности и соответствия всех аспектов деятельности компаний Группы «Аэрофлот» законодательным требованиям.

01

02

03

04

Комитет по аудиту и его роль

Деятельность Комитета по аудиту Совета директоров ПАО «Аэрофлот» направлена на совершенствование системы контроля над финансово-хозяйственной деятельностью в целях оптимизации капиталовложений, защиты интересов акционеров и роста активов Группы «Аэрофлот».

Комитет по аудиту во взаимодействии с исполнительными органами ПАО «Аэрофлот», Ревизионной комиссией и департаментом внутреннего аудита разрабатывает и направляет для рассмотрения Советом директоров рекомендации и предложения по следующим вопросам:

- разработка и обеспечение исполнения финансово-хозяйственного плана;
- установление и обеспечение соблюдения эффективных процедур внутреннего контроля;
- обеспечение эффективной и прозрачной системы управления в Группе «Аэрофлот», в том числе предупреждение и пресечение злоупотреблений со стороны исполнительных органов и должностных лиц;
- предупреждение, выявление и ограничение условий, способствующих возникновению финансовых и операционных рисков;
- обеспечение достоверности финансовой информации, используемой либо раскрываемой ПАО «Аэрофлот»;
- иные вопросы в соответствии с решениями Совета директоров ПАО «Аэрофлот».

Система корпоративного управления
продолжение

01

Совет директоров ПАО «Аэрофлот» утверждает внутренние документы, регламентирующие общую политику в области управления рисками и внутреннего контроля, и определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Группе «Аэрофлот».

02

03

Вопросы оценки эффективности системы управления рисками и системы внутреннего контроля на основании отчетов департамента внутреннего аудита Компании регулярно рассматриваются Комитетом по аудиту Совета директоров. В ходе проводимых проверок департамент внутреннего аудита делает выводы об эффективности системы управления рисками и системы внутреннего контроля в отношении каждого проверяемого объекта аудита. Также в целях повышения эффективности управления рисками в ключевых бизнес-процессах ПАО «Аэрофлот» Комитету по аудиту Совета директоров ежемесячно предоставляются отчеты с информацией о ключевых рисках Компании.

04

«Горячая линия»

В ПАО «Аэрофлот» действует система конфиденциального информирования Совета директоров (Комитета по аудиту Совета директоров) – «Горячая линия». В основе функционирования «Горячей линии» лежат принципы конфиденциальности и анонимности.

- «Горячая линия» предназначена для обращений по следующим категориям информации:
- нарушения требований применимого законодательства и организационно-распорядительных и нормативных документов Группы «Аэрофлот», касающихся инсайдерской информации, противодействия мошенничеству и коррупции, любым работником и (или) любым членом органа управления или органа контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Группы «Аэрофлот»;
 - нарушения Кодекса корпоративной этики ПАО «Аэрофлот»;
 - предложения по улучшению процедур внутреннего контроля, в том числе антикоррупционных процедур.

Операционная поддержка функционирования «Горячей линии» осуществляется департаментом внутреннего аудита Компании. Департамент внутреннего аудита осуществляет сбор и анализ поступивших обращений, проводит служебные расследования и проверки, при необходимости привлекая к ним экспертов, рассматривает поступившие предложения по улучшению процедур внутреннего контроля, привлекая при необходимости другие структурные подразделения, осуществляет информирование заинтересованных сторон о результатах служебных расследований и проверок и готовит сводную отчетность Комитету по аудиту Совета директоров и генеральному директору ПАО «Аэрофлот».

Обращение по данным вопросам можно отправить на веб-сайте Компании в разделе «Обращение в авиакомпанию» aeroflot.ru/feedback

В 2019 году в рамках операционной поддержки функционирования «Горячей линии» департаментом внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот» было проанализировано 373 поступивших обращения. Во всех необходимых случаях проведены служебные расследования и приняты меры, направленные на предотвращение правонарушений и усиление системы внутреннего контроля Группы «Аэрофлот».

Оценка Комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внутреннего и внешнего аудита в 2019 году

Департамент внутреннего аудита Компании на регулярной основе предоставляет Комитету по аудиту Совета директоров отчетность о ходе исполнения плана работы, выполненных проверках, исполнении рекомендаций департамента, а также о функционировании системы конфиденциального информирования «Горячей линии».

Комитет по аудиту Совета директоров рассматривает также результаты внешнего аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «Аэрофлот», подготовленной в соответствии с РСБУ на ежегодной основе, и консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО на ежеквартальной основе.

Департамент внутреннего аудита

Департамент внутреннего аудита является независимым структурным подразделением, осуществляющим деятельность по предоставлению органам управления ПАО «Аэрофлот» независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование деятельности ПАО «Аэрофлот» и компаний Группы «Аэрофлот», путем использования системного и последовательного подхода к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

Независимость и объективность внутреннего аудита в Группе «Аэрофлот» достигается посредством разграничения подотчетности: директор департамента функционально подотчетен Совету директоров ПАО «Аэрофлот» и Комитету по аудиту Совета директоров и административно подчиняется генеральному директору ПАО «Аэрофлот».

Департамент ведет свою деятельность с учетом международных профессиональных стандартов внутреннего аудита и руководствуется принципами независимости, объективности, компетентности и профессионального отношения к работе. Деятельность департамента внутреннего аудита направлена на обеспечение: экономической эффективности и результативности ПАО «Аэрофлот», достижения финансовых и операционных показателей, сохранности активов, достоверности информации о финансово-хозяйственной деятельности, соблюдения требований законодательства.

01

02

03

04

Департамент внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот» завоевал национальную премию «Внутренний аудитор года» в номинациях:

- «Служба внутреннего аудита года»,
- «Руководитель службы внутреннего аудита года»,
- «Внутренний аудитор года».

Впервые в истории проведения премии представители одной компании стали победителями во всех ее номинациях. Награда учреждена Институтом внутренних аудиторов, ее организаторами являются РСПП и Московская биржа.

Система корпоративного управления
продолжение

01
02
03

В 2019 году в ПАО «Аэрофлот» в целях оптимизации процесса проведения аудита, а также соблюдения требований Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита были проведены следующие мероприятия:

- разработана и одобрена Комитетом по аудиту Совета директоров ПАО «Аэрофлот» Стратегия развития департамента внутреннего аудита на период 2020–2024 годов. В рамках данной стратегии сформулирована миссия, определены основные направления развития и цели, которые департамент ставит перед собой на ближайшие пять лет;
- разработана методология применения Agile-подхода к аудиторским проектам, в соответствии с которой применяется гибкий подход к планированию и проведению аудиторских проверок или консультационных проектов, обеспечивающий максимальную степень полезности достигнутого результата для руководства объекта аудита и (или) иных заинтересованных сторон. Все аудиторы успешно прошли обучение по применению данного подхода;
- разработана методология, определяющая подход к проведению непрерывных аудитов. В качестве пилотных проектов для ведения непрерывных аудитов выбран ряд ключевых бизнес-процессов Компании;
- осуществлена актуализация модели аудита, включающая переоценку рисков на основе произошедших изменений в Стратегии Компании, процессах, изменений карты рисков Компании, анализа статистики работы «Горячей линии», а также результатов проведенных внутренних аудитов;
- актуализирована карта гарантий и проведена оценка ключевых внутренних и внешних поставщиков гарантий. Данный инструмент позволил систематизировать процесс предоставления гарантий в ПАО «Аэрофлот», а также оптимизировать и расставить приоритеты в работе департамента внутреннего аудита на предстоящий период, снизив общие трудозатраты.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

ПАО «Аэрофлот»

В 2019 году департамент внутреннего аудита ПАО «Аэрофлот» полностью выполнил план работы, утвержденный Советом директоров Компании, включающий 77 мероприятий, в том числе:

- риск-ориентированные аудиты;
- аудиты подконтрольных организаций и обособленных структурных подразделений;
- операционная поддержка функционирования системы конфиденциального информирования Совета директоров (Комитета по аудиту Совета директоров) «Горячая линия»;
- мероприятия по повышению эффективности деятельности департамента.

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия осуществляет контроль над финансово-хозяйственной деятельностью ПАО «Аэрофлот» с целью получения разумной уверенности в том, что деятельность Общества строится в соответствии с интересами акционеров и не противоречит действующему законодательству Российской Федерации. Ревизионная комиссия действует на основании Устава и Положения о Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот».

Ревизионная комиссия избирается в составе пяти членов Общим собранием акционеров на срок до следующего годового Общего собрания акционеров.

В соответствии с Положением о Ревизионной комиссии проведена проверка данных, включаемых в годовую финансовую отчетность за 2019 год в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, в том числе отчета о финансовых результатах и иных документов, которые предназначены для представления годовому Общему собранию акционеров. Ревизионная комиссия провела сравнительный анализ показателей, характеризующих эффективность финансово-хозяйственной деятельности Компании за период 2013–2019 годов, а также соблюдение Компанией действующего законодательства в 2019 году.

По результатам проведенной работы Ревизионная комиссия подготовила и утвердила соответствующее заключение, которое содержит анализ баланса, финансовых результатов. В заключении Ревизионная комиссия отразила изменения структуры баланса,

основные факторы, повлиявшие на эти изменения, а также оценила ряд сфер финансово-хозяйственной деятельности Компании (систему управления рисками и внутреннего контроля, соблюдение правовых норм). По результатам проверок по соблюдению законодательства Ревизионной комиссией сформулированы рекомендации, направленные на повышение эффективности деятельности Компании с целью повышения доходности и сокращения издержек.

Заключение является положительным, Ревизионная комиссия выражает мнение о достоверности отчетности в целом и не имеет существенных оснований для неподтверждения данных, содержащихся в бухгалтерском балансе и отчете о финансовых результатах ПАО «Аэрофлот» по состоянию на 31 декабря 2019 года. В заключении также изложены рекомендации, сделанные Ревизионной комиссией в отношении эффективности финансово-хозяйственной деятельности Компании и соблюдения законодательства.

Вознаграждение членов Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот», выплаченное в 2019 году

Член Ревизионной комиссии	Сумма вознаграждения, руб.
Беликов И. В.	2 528 028
Никитина Е. С.	1 986 308
Сорокин М. В.	Не выплачивается
Убугунов С. И.	Не выплачивается
Шипилов В. П.	Не выплачивается
ИТОГО	4 514 336

Решением годового Общего собрания акционеров 25 июня 2019 года избран следующий состав Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот»:

- Беликов Игорь Вячеславович – директор НП «Российский институт директоров», председатель Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот»;
- Никитина Екатерина Сергеевна – заместитель исполнительного директора НКО «Фонд гражданского общества»;
- Сорокин Михаил Владимирович – начальник отдела управления Росимущества;
- Убугунов Сергей Ивстальевич – начальник отдела департамента Министерства транспорта Российской Федерации;
- Шипилов Василий Петрович – начальник отдела департамента Министерства экономического развития Российской Федерации.

Выплата вознаграждения членам Ревизионной комиссии производится на основании решения Общего собрания акционеров. Годовое вознаграждение членов Ревизионной комиссии, выплаченное в 2019 году составило 4 514 336 руб.

01
02
03

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

ПАО «Аэрофлот»

Система корпоративного управления
продолжение

01

Внешний аудит

02

03

Годовая бухгалтерская отчетность ПАО «Аэрофлот» в соответствии с требованиями законодательства подлежит обязательной аудиторской проверке, подтверждающей ее достоверность. Аудиторы привлекаются на основании проводимых открытых конкурентных процедур, обеспечивающих объективный отбор по критериям, учитывающим опыт аудита, объем и время работ, а также специфику деятельности ПАО «Аэрофлот», сроком на три года. Кандидатура аудиторской компании, победившей в ходе открытого конкурса по выбору аудитора бухгалтерской (финансовой) отчетности, ежегодно утверждается Общим собранием акционеров в соответствии с установленным законодательством порядком.

Годовое Общее собрание акционеров 25 июня 2019 года утвердило аудитором бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «Аэрофлот» за 2019 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ) ЗАО «Эйч Эл Би Внешаудит». Аудитором консолидированной финансовой отчетности за 2019 год, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), утверждено АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит».

Общая стоимость услуг ЗАО «Эйч Эл Би Внешаудит» в соответствии с договором на оказание аудиторских услуг и договором на оказание консультационных услуг составила 2 550 тыс. руб. (без НДС). Согласно договорам ЗАО «Эйч Эл Би Внешаудит» оказывает услуги по аудиту промежуточной и годовой отчетности за 2019 год, а также консультационные услуги по вопросам бухгалтерского и налогового учета.

Общая стоимость аудиторских, сопутствующих аудиту и прочих услуг за 2019 год, оказанных международной сетью PricewaterhouseCoopers International Limited, составила 65 755 тыс. руб. (без НДС). Согласно договорам основными услугами, оказанными в 2019 году, являются обзорная проверка промежуточной сокращенной консолидированной финансовой отчетности по МСФО за три, шесть и девять месяцев 2019 года, аудиторская проверка консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2019 год, услуги по методологическому сопровождению, по информационному и консультационно-справочному обслуживанию, по оказанию методологических консультаций по вопросам, касающихся целевых процессов закупки прочих услуг, бюджетного контроля и верификации документов кредиторской задолженности, консультационные услуги в области налогообложения.

04

Противодействие коррупции, предотвращение и урегулирование конфликта интересов



Группа «Аэрофлот» открыто заявляет о неприятии нечестных и противозаконных способов ведения бизнеса и добровольно принимает на себя дополнительные обязательства в области профилактики и предупреждения коррупции, рекомендованные международным и российским законодательством.

ПАО «Аэрофлот» придерживается принципов публичности антикоррупционных мер, проведения прозрачных и открытых процедур закупок, отказа от незаконного получения преимуществ; создаются действенные каналы обратной связи, обеспечивается обучение работников по антикоррупционным программам и информационное противодействие коррупции, проводятся мероприятия по предотвращению и урегулированию конфликта интересов.

Документы по вопросам противодействия коррупции размещены на официальном сайте Компании в разделе «Противодействие коррупции»: aeroflot.ru/ru-ru/about/anticorruption

01

02

03

04

В 2019 году ПАО «Аэрофлот» в очередной раз задекларировало свое участие в Антикоррупционной хартии российского бизнеса, к которой Компания присоединилась в 2014 году (срок присоединения к Хартии продлен до 28 марта 2021 года). В 2019 году к Хартии присоединились отдельные компании Группы «Аэрофлот».

В Компании действует Антикоррупционная политика Группы Аэрофлот, разработанная и утвержденная Советом директоров ПАО «Аэрофлот» с целью формирования единого подхода к реализации требований Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», касающихся деятельности по разработке и принятию мер по предупреждению и противодействию коррупции.

В 2019 году Советом директоров ПАО «Аэрофлот» утверждена новая редакция Кодекса корпоративной этики ПАО «Аэрофлот», объединившего в себе этические, нравственные нормы и правила поведения, принимаемые и разделяемые членами Совета директоров и работниками Компании, вне зависимости от занимаемой ими должности. Аналогичные кодексы корпоративной этики приняты компаниями Группы «Аэрофлот».

В ПАО «Аэрофлот» разработаны и утверждены иные антикоррупционные нормативные правовые документы, в том числе устанавливающие процедуру урегулирования конфликта интересов, включая порядок уведомления руководства о возникновении личной заинтересованности, которая приводит или может привести к конфликту интересов, а также процедуру уведомления руководства обо всех случаях обращения к работникам каких-либо лиц в целях склонения их к совершению коррупционных правонарушений.

В рамках текущей деятельности по предупреждению и противодействию коррупции в ПАО «Аэрофлот» проводятся служебные расследования и проверки:

- по обращениям клиентов, партнеров по бизнесу и иных лиц, поступающим через систему конфиденциального информирования Совета директоров (Комитета по аудиту Совета директоров) «Горячая линия»;
- по уведомлениям работников ПАО «Аэрофлот» об обращении к ним в целях попытки склонения к совершению коррупционных правонарушений;
- по обращениям, в том числе анонимным, поступающим по каналу обратной связи «Обращения о фактах коррупции» на официальном сайте Компании: aeroflot.ru/feedback.

Система корпоративного управления продолжение

01

В соответствии с Национальным планом противодействия коррупции на 2018–2020 годы (утвержден Указом Президента Российской Федерации от 29 июня 2018 года № 378):

- обеспечивается реализация требований законодательства Российской Федерации о противодействии коррупции, касающихся предотвращения и урегулирования конфликта интересов;
- принимаются меры по информированию общественности о проводимой в ПАО «Аэрофлот» антикоррупционной работе;
- обеспечивается участие работников ПАО «Аэрофлот» в научно-практических конференциях и иных мероприятиях по вопросам реализации государственной политики в области противодействия коррупции, проводимых Правительством Российской Федерации, Генеральной прокуратурой Российской Федерации, Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, иными заинтересованными федеральными органами и организациями;
- проводится обучение руководителей высшего звена по образовательным программам в области противодействия коррупции;
- обеспечивается ежегодное повышение квалификации работников, в должностные обязанности которых входит участие в противодействии коррупции.

Осуществляется взаимодействие с правоохранительными и иными государственными органами по вопросам организации антикоррупционной работы в ПАО «Аэрофлот».

В Компании разработан комплекс просветительских мер, направленных на популяризацию антикоррупционных стандартов, формирование у работников Компании нетерпимости к коррупционному поведению, а также разъяснение работникам запретов, ограничений и требований, установленных антикоррупционным законодательством и локальными нормативными актами Компании. Особое внимание уделяется вопросам предупреждения совершения работниками ПАО «Аэрофлот» коррупционных правонарушений, связанных с передачей, предложением или обещанием от имени и в интересах ПАО «Аэрофлот» государственным служащим денег, подарков, ценных бумаг, иного имущества, оказания им или их аффилированным лицам услуг имущественного характера, предоставления имущественных прав за совершение данным государственным служащим в интересах ПАО «Аэрофлот» действий (бездействия), связанных с занимаемым им служебным положением.

Компания также информирует контрагентов о программах, стандартах поведения, процедурах и правилах, направленных на противодействие коррупции. Во все договоры, соглашения и контракты с контрагентами Компании включается раздел «Антикоррупционная оговорка».

ПАО «Аэрофлот» отказывается от стимулирования работников контрагентов какими-либо способами, ставящими их в определенную зависимость и направленными на обеспечение выполнения этими работниками контрагента каких-либо действий в пользу Компании, в том числе путем предоставления денежных сумм, подарков, безвозмездного выполнения в его интересах работ (услуг) и другими способами.

Структурными подразделениями проводится комплексная работа по выявлению и оценке коррупционных рисков.

Предотвращение и урегулирование конфликта интересов

Функции антикоррупционного комплаенс-менеджера в ПАО «Аэрофлот» выполняет первый заместитель директора по предупреждению и противодействию коррупции департамента обеспечения экономической безопасности с прямым подчинением заместителю генерального директора по правовым и имущественным вопросам.

В 2019 году в ПАО «Аэрофлот» приняты дополнительные меры по реализации требований законодательства Российской Федерации о противодействии коррупции, касающиеся предотвращения и урегулирования конфликта интересов.

В целях формирования единообразного понимания работниками Компании порядка и способов урегулирования конфликта интересов утверждено Положение об урегулировании конфликта интересов в ПАО «Аэрофлот», в котором определены базовые принципы, порядок выявления, предотвращения и урегулирования конфликта интересов, утверждена форма декларации конфликта интересов работника.

Правовые нормы, направленные на предотвращение и урегулирование конфликтов интересов, нашли отражение в ряде ключевых нормативных правовых документов Компании, таких как Положение о Совете директоров, Кодексе корпоративной этики, Положении о закупке товаров, работ и услуг, а также иные документы, регулирующие закупочную деятельность и другие бизнес-процессы.

Ситуации, при которых прямая или косвенная личная заинтересованность работников влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное выполнение ими должностных обязанностей (конфликт интересов), выявляются как в ходе добросовестного уведомления работниками руководства о таких ситуациях, так и в ходе внутренних проверок, принятия мер реагирования на обращения работников ПАО «Аэрофлот», контрагентов, партнеров и иных лиц, проверок благонадежности и деловой репутации контрагентов.

01

02

03

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

04

ПАО «Аэрофлот»

В Компании функционирует Комиссия по противодействию коррупции и урегулированию конфликта интересов в ПАО «Аэрофлот» под председательством первого заместителя директора по предупреждению и противодействию коррупции департамента обеспечения экономической безопасности. В функционал Комиссии входит:

- рассмотрение результатов служебных расследований по коррупционным правонарушениям и согласование предложений о мерах по привлечению виновных лиц к ответственности;
- защита работников ПАО «Аэрофлот» в связи с сообщением о фактах коррупции, потенциальном/реальном конфликте интересов;
- рассмотрение вопросов, связанных с соблюдением требований о предотвращении или урегулировании конфликта интересов в ПАО «Аэрофлот», а также мерах ответственности за несоблюдение соответствующих требований;
- рассмотрение Программы по разработке, реализации и обеспечению функционирования мероприятий, направленных на предупреждение и противодействие коррупции в ПАО «Аэрофлот», предложений по ее корректировке, а также отчетов о реализации;
- выработка рекомендаций по формированию и изменению нормативных документов, направленных на предупреждение и противодействие коррупции в ПАО «Аэрофлот».

Раскрытие информации

В целях повышения инвестиционной привлекательности и прозрачности бизнеса Компания стремится обеспечивать своевременное и достоверное раскрытие существенной информации о своей деятельности. При раскрытии информации Компания соблюдает требования и следует рекомендациям по раскрытию информации со стороны федерального законодательства, Банка России, российских и зарубежных торговых площадок, на которых обращаются ценные бумаги Компании, а также внутрикорпоративной документации (Положение о корпоративной информационной политике, Положение о порядке доступа к инсайдерской информации).

Информация о ПАО «Аэрофлот» оперативно доводится до максимально широкого круга лиц путем размещения соответствующих сообщений, пресс-релизов на странице ПАО «Аэрофлот» в ленте новостей, обновляемой в режиме реального времени: disclosure.skrin.ru/disclosure/7712040126; на официальном сайте ПАО «Аэрофлот» в разделе «Акционерам и инвесторам»: ir.aeroflot.ru.

Дополнительные сведения о раскрытии информации приведены в разделе «Информация для акционеров и инвесторов» годового отчета.

Основными целями корпоративной информационной политики ПАО «Аэрофлот» являются:

- обеспечение выполнения требований законодательства и регуляторов рынка ценных бумаг;
- повышение уровня открытости и доверия в отношениях между Компанией и ее акционерами, держателями ценных бумаг, инвесторами, кредиторами и иными заинтересованными сторонами, а также обеспечение соблюдения их прав и законных интересов;
- наиболее полное удовлетворение потребностей акционеров, инвесторов, профессиональных участников рынка ценных бумаг и иных заинтересованных сторон в получении достоверной информации о Компании и ее деятельности;
- обеспечение прав акционеров Компании на получение информации, значимой для принятия ими решений, связанных с их правами на участие в управлении Компанией;
- поддержание профессиональных и доверительных отношений Компании с представителями средств массовой информации, основанных на свободном обмене достоверной информацией, не ущемляющем права и законные интересы акционеров, инвесторов и иных сторон;
- защита конфиденциальной информации.

Внутренние нормативные документы, являющиеся основанием для формирования годового отчета

Базовые внутренние нормативные документы, являющиеся основанием для формирования настоящего годового отчета, включая ключевые внутренние нормативные документы, регламентирующие функцию внутреннего аудита и вопросы деятельности системы управления рисками и внутреннего контроля:

- Устав ПАО «Аэрофлот»;
- Кодекс корпоративного управления ПАО «Аэрофлот»;
- Кодекс корпоративной этики ПАО «Аэрофлот»;
- Положение об общем собрании акционеров ПАО «Аэрофлот»;
- Положение о Совете директоров ПАО «Аэрофлот»;
- Положение о Правлении ПАО «Аэрофлот»;
- Положение об исполнительном секретаре Совета директоров и аппарате Совета директоров ПАО «Аэрофлот»;
- Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям Совета директоров ПАО «Аэрофлот»;
- Положение о Комитете по аудиту Совета директоров ПАО «Аэрофлот»;
- Положение о Комитете по стратегии Совета директоров ПАО «Аэрофлот»;
- Положение о Ревизионной комиссии ПАО «Аэрофлот»;
- Положение о внутреннем аудите в Группе Аэрофлот;
- Положение о системе управления рисками Группы Аэрофлот;
- Дивидендная политика ПАО «Аэрофлот»;
- Положение о корпоративной информационной политике;
- Положение о порядке доступа к инсайдерской информации;
- Антикоррупционная политика Группы Аэрофлот;
- Положение о системе конфиденциального информирования Совета директоров (Комитета по аудиту Совета директоров) «Горячая линия»;
- Экологическая политика ПАО «Аэрофлот».

Управление рисками

Система управления рисками

Политика Группы «Аэрофлот» в области управления рисками, включая коррупционные риски, направлена на развитие комплексной системы, позволяющей своевременно выявлять риски, воздействующие на Компанию, оценивать их существенность и принимать меры по минимизации как в части вероятности реализации рисков, так и в части ущерба от реализации рисков.

Управление рисками в Группе «Аэрофлот» регулируется Положением о системе управления рисками Группы Аэрофлот, утвержденным в 2015 году и актуализированным в 2017 году.

В документе определены основы единой методологии оценки и управления рисками: цели, задачи, принципы организации и функционирования корпоративной системы управления рисками (КСУР), подходы и принципы к распределению прав, обязанностей и ответственности участников системы управления рисками ПАО «Аэрофлот», а также его подконтрольных организаций.

Структурные подразделения Компании совместно с департаментом управления рисками проводят комплексную работу по выявлению и оценке рисков, составляют реестр и карту рисков, Советом директоров ПАО «Аэрофлот» рассматриваются и утверждаются реестр рисков, карта рисков, декларация риск-аппетита Группы «Аэрофлот».

Карта наиболее значимых рисков включает риски, связанные с невыполнением бюджетных показателей, в том числе с колебанием рыночных риск-факторов, а также операционные риски, имеющие непосредственное отношение к доступности/исправности воздушных судов и качеству обслуживания клиентов и их безопасности.

Управление рисками, включая коррупционные риски, осуществляется на всех уровнях управления, а также по всем функциональным и проектным направлениям. Функции управления рисками распределены между Советом директоров и Комитетом по аудиту, Правлением и структурными подразделениями ПАО «Аэрофлот». В Компании функционирует департамент управления рисками, в обязанности которого входит:

- общая координация процессов управления рисками;
- разработка методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками;
- организация обучения работников в области управления рисками и внутреннего контроля;
- анализ портфеля рисков и выработка предложений по стратегии реагирования и перераспределения ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- формирование сводной отчетности по рискам;
- осуществление оперативного контроля над процессом управления рисками подразделениями Компании и в установленном порядке подконтрольными организациями;
- подготовка и информирование Совета директоров и исполнительных органов Компании об эффективности процесса управления рисками.

Контроль над финансово-хозяйственной деятельностью в ПАО «Аэрофлот» осуществляется Комитетом по аудиту Совета директоров, Ревизионной комиссией, департаментом внутреннего аудита, департаментом управления рисками. Привлекается независимая аудиторская организация для проведения аудита бухгалтерской отчетности ПАО «Аэрофлот», подготовленной по российским стандартам бухгалтерского учета, а также по международным стандартам финансовой отчетности.

В рамках КСУР организовано эффективное взаимодействие департамента управления рисками с риск-координаторами во всех структурных подразделениях

и подконтрольных организациях ПАО «Аэрофлот». В рамках Группы «Аэрофлот» регулярно проводятся мероприятия по обучению работников в области управления рисками. Идентификация и анализ выявляемых рисков осуществляются с вовлечением в процесс работников профильных подразделений. За счет применения риск-ориентированного подхода достигается повышение общего уровня корпоративной культуры риск-менеджмента и эффективность функционирования КСУР в целом. Деятельность системы управления рисками и внутреннего контроля регулируется Положением о системе управления рисками Группы «Аэрофлот».